

GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH

DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas Dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh:

Menik Ambar Sari

NPM : 1411030178

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H / 2019 M**

GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH

DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas Dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh:

MenikAmbar Sari

NPM : 1411030178

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



Pembimbing I : Dr. H. Subandi,MM

Pembimbing II : Dr. Yuberti ,M.Pd

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

RADEN INTAN LAMPUNG

1440 H / 2019

ABSTRAK

GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH

DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

Oleh:

MenikAmbar Sari

NPM: 1411030178

Penelitian ini menggambarkan tentang kepemimpinan Demokratis kepala madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Kepemimpinan adalah hal penting dalam sebuah organisasi dalam suatu proses mempengaruhi aktifitas organisasi yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Adapun model kepemimpinan yaitu: kepemimpinan karismatik, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan profesional, kepemimpinan transformasional. Dalam penulisan skripsi ini dibatasi pada satu model kepemimpinan yaitu kepemimpinan Demokratis. Dengan menerapkan kepemimpinan Demokratis, diharapkan kepala madrasah mampu mewarnai lembaga pendidikan islam agar lembaga pendidikan islam mengalami akselerasi dalam merealisasikan kemajuan sehingga mampu bersaing secara ketat, bahkan mampu mengungguli kemajuan-kemajuan yang diraih lembaga pendidikan lainnya. MA Al-Hikmah Bandar Lampung merupakan salah satu Madrasah yang terlihat mengalami tahap perkembangan yang pesat ditinjau dari kuantitas peserta didiknya, Keagamaannya selain itu adanya program-program madrasah yang terealisasi secara bertahap dengan baik dikarenakan kepala madrasah berupaya menerapkan kepemimpinan Demokratis yang meliputi: (1) Pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, (2) Mendelegasikan wewenang, (3) Mendorong partisipasi dalam memutuskan metode an sasaran kerja, (4) Menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Jenis penelitian yang dilakukan ini yang dilakukan bersifat deskriptif kualitatif. Sumber data penelitian di antaranya adalah kepala madrasah, waka kesiswaan, guru dan siswa. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Uji keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah berupaya menerapkan kepemimpinan demokratis dampak dari upaya Kepala Madrasah dalam menerapkan kepemimpinan demokratis adalah meningkatnya tingkat disiplin dalam menuntut mudik kalangan masyarakat untuk sekolah di MA Al-Hikmah tersebut dan pondok pesantren MA Al-Hikmah Bandar Lampung terlihat adanya perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik.

Kata Kunci: Kepemimpinan Demokratis, Kepala Madrasah



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi

**GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA
MADRASAH MA AL HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : MENIK AMBARSARI

NPM : 1411030178

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosah Fakultas Tarbiyah
dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. H. Subandi, MM

NIP. 196308081993121002

Pembimbing II

Dr. Yuberti, M.Pd

NIP. 197805052011012006

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 196407111991032003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721)703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul, “**GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH MA AL HIKMAH BANDAR LAMPUNG**” Disusun oleh **MENIK AMBARSARI**, NPM: 1411030178, Jurusan **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**, telah dimunaqosahkan dalam rangka penyusunan skripsi pada Hari Selasa, 1 Oktober 2019 Pukul: 08.00 s/d 09.30 WIB di Ruang Sidang Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

TIM MUNAQOSAH

Ketua : **Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd**

Sekretaris : **Sri Purwanti N., M.Pd**

Penguji Utama : **Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

Penguji Pendamping I : **Dr. H. Subandi, MM**

Penguji Pendamping II : **Dr. Yuberti, M.Pd**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd

NIP. 19640828 198803 2 002

MOTTO

يُوقِنُونَ بِآيَاتِنَا وَكَانُوا صَبِرُوا لِمَا بَأْمَرْنَا بِهِدُونَ أَيْمَةً مِنْهُمْ وَجَعَلْنَا

Artinya: “dan Kami jadikan di antaramerekaitupemimpin-pemimpin yang memberipetunjukdenganperintah Kami ketikamerekasabar, danadalahmerekameyakiniayat-ayat kami”. (QS. As-Sajdah: 24)¹



¹Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Mikraj Khasanah Ilmu) h. 417

PERSEMBAHAN

Dengan menyebut Alhamdulillah segalapujianbagi Allah SWT, skripsi ini kupersembahkankepada:

1. Orang tua yang saya hormati dan kubanggakan kedua orang tuaku tercinta,Ibunda Siana danAyahanda Supardi, yang selalu berjuang untuk keberhasilanku baik yang bersifat moril maupun materil.
2. Kakak, Mba dan Adikku tercinta; kak Suyanto Spd.i beserta istri, kak Soleh beserta istri , kak Ridho beserta Isteri, Mba Siti beserta Suami, Mba Maryani beserta Suami, adikku Rhamadani dan Rhamadanu beserta keluarga besarku yang selalu tertawa bersama dikala suka, menghiburku dikalah duka serta mengingatkanku dikala aku lalai dan lupa.
3. Almamater tercinta Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan “pengalaman Ilmiah” yang insyallah sangat berguna nantinya dan akan selalu terkenang.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama MenikAmbarSari lahir di Bandar Lampung pada tanggal 13 Desember 1995, adalah anak ke 7 (tujuh) dari 9 (sembilan) bersaudara buah cinta dari pasangan Ibunda Sianadan Ayahanda Supardi

Pendidikan ditempuh pada tahun 2001 di SD Negeri Sepang Jaya, dan lulus tahun 2007, pada tahun 2008 melanjutkan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah sehingga tamat pada tahun 2011. Setelah itu melanjutkan pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Hikmah hingga lulus pada tahun 2013, kemudian pada tahun 2014 penulis melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI). T.P 2014/2015 Program Studi Sarjana Satu (S1).

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Aliyah Al Hikmah Bandar Lampung. Sholawat teriring salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW dan keluarga serta para sahabat dan pengikutnya yang senantiasa melaksanakan sunnahnya, dan semoga kita selaku umatnya mendapatkan syafaatnya di hari kiamat kelak, Aamin.

Meski penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari kekurangan-kekurangan yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, namun terselesaikannya skripsi tidak pernah luput dari bimbingan, dan bantuan berbagai pihak. Dengan tidak mengurangi rasa hormat sedikitpun, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M. Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Bapak Drs. H. Amirudin, M. Pd. I selaku Ketua Jurusan MPI dan bapak Dr. M. Muhassin, M. Hum selaku sekretaris Jurusan MPI.

3. Bapak Dr. H. Subandi, MM selaku pembimbing I dan Ibu Dr. Yuberti M. Pd selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak/Ibu Dosen beserta Staf Karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
5. Bapak Abdul Aziz. Sh selaku Kepala Madrasah Aliyah Al Hikmah Bandar Lampung beserta para dewan guru yang telah memberikan bantuan dan informasinya dengan baik kepada penulis.
6. Sista Filah (mba Lili purnamasari, mba Nova Andryana, mba Novi Andryani, kak Wilis, mba Rina Satria, mba Alifi, mba Beti Permana), Mutiara Nur Ahlaini, mba Kemina, mba Inas Nafisah, The geng KURCACI (Evi, Triwinarsih, Inti, Masana, Ida, Endang, Siti Hamidah), serta bu angkatku Darmi Ni Koim S, pd, Endah Setiawati S, i. kom dan Hi. Aminuddin beserta Istrinya. yang dimana mereka adalah seorang sahabat rasa saudarayang selalu menasehati dan memotivasi tak henti-henti demi terselesainya skripsi ini.
7. Rekan-rekan seperjuangan khususnya Jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2014 yang selalu memberikan motivasi.

8. TerimakasihKepada RSGatotSubrotokhususnyaPoliBedahJantung Dr. Hadi,Sp.Bjbesertaperawat-perawat yang telahmembantupenyembuhanOperasiBesarsampaipemulihan.
9. Kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis tidak dapat membalas apa-apa, hanya do'a yang terlafadzkan “semoga amal baik semua pihak diterima Allah SWT dan diberikan balasan berlipat ganda” karena sangat berjasa membantu penulis dalam pembuatan skripsi ini dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembacanya. Amin ya rabbal alamin.

Penulis sangat menyadari, bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. oleh karena itu, penulis mengharapkan kritikan yang membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Bandar Lampung, Juli 2019

Penulis

Menik Ambar Sari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Masalah	7
C. Sub Fokus Masalah	8
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan	10
1. Pengertian Kepemimpinan	10
2. Tugas Dan Peran Pemimpin	13
3. Prinsip-Prinsip Dasar Kepemimpinan	16
4. Kepemimpinan di sekolah	17
5. Kewibawaan Pemimpin Sekolah	18
6. Kepemimpinan Sebagai Ilmu Dan Seni	20
B. Gaya Kepemimpinan Demokratis	20
1. Teori Gaya Kepemimpinan Demokratis	20
2. Pengertian Kepemimpinan Demokratis	22
C. Kepala Sekolah	25
1. Pengertian Kepala Madrasah	25
2. Peran Kepala Madrasah	27

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode penelitian	29
1. Jenis Dan Sifat Penelitian	29
2. Sumber Data	30
B. Lokasi Penelitian	31
C. Metode Pengumpulan Data	32

D. Teknik Keabsaan Data	37
E. InsrumenPenelitian.....	39
F. Teknik Analisis Data	40

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Sekolah	43
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Al-Hikmah	43
2. Profil Madrasah	45
3. Visi Dan Misi Al-Hikmah Bandar Lampung	46
4. Jumlah Peserta Didik	46
5. Prestasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung	49
6. Kondisi Sosial MA Al-Hikmah	50
B. Hasil Penelitian	52
C. Pembahasan	54
1. Pemimpin Yang Cendrung Melibatkan Karyawan Dalam Mengambil Keputusan	54
2. Mendelegasikan Wewenang	55
3. Mendorong Partisipasi Dalam Memutuskan Metode Dan Sasaran Kerja	56
4. Menggunakan Umpan Balik Sebagai Peluang Untuk Melatih Karyawan	56

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	57
B. Saran	57

DAFTAR PUSTAKA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri. Kepemimpinan merupakan suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan oleh manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan pada hakikatnya ialah kepemimpinan (*followership*) kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas penampilan seseorang kepala madrasah.¹

Seperti firman Allah SWT yang terkait dengan kepemimpinan yaitu: QS. Al-Baqarah: 247

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ (٢٤٧)

Artinya: *Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan*

¹ Kartono dan Kartini, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo persada) h. 72

pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui.²

Dari ayat di atas diperkuat oleh hadist Rasulullah SAW yaitu Pemimpin Mesti

Bersikap Adil, sebagai berikut:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سَلَامٍ أَخْبَرَنَا عَبْدُ اللَّهِ عَنْ عُبَيْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ عَنْ خُبَيْبِ بْنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ عَنْ حَفْصِ بْنِ عَاصِمٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ سَبْعَةٌ يُظِلُّهُمْ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ فِي ظِلِّهِ يَوْمَ لَا ظِلَّ إِلَّا ظِلُّهُ إِمَامٌ عَادِلٌ وَشَابُّ نَشَأَ فِي عِبَادَةِ اللَّهِ وَرَجُلٌ ذَكَرَ اللَّهَ فِي خَلَاءٍ فَفَاضَتْ عَيْنَاهُ وَرَجُلٌ قَلْبُهُ مُعَلَّقٌ فِي الْمَسْجِدِ وَرَجُلَانِ تَحَابَّا فِي اللَّهِ وَرَجُلٌ دَعَتْهُ امْرَأَةٌ ذَاتُ مَنْصِبٍ وَجَمَالٍ إِلَى نَفْسِهَا قَالَ إِنِّي أَخَافُ اللَّهَ وَرَجُلٌ تَصَدَّقَ بِصَدَقَةٍ فَأَخْفَاهَا حَتَّى لَا تَعْلَمَ شِمَالُهُ مَا صَنَعَتْ يَمِينُهُ

Artinya: Abu hurairah r.a bicara, Nabi SAW bersabda: Ada tujuh macam orang yg dapat bernaung di bawah naungan Allah, terhadap hari tidak ada naungan kecuali naungan Allah: Imam (pemimpin) yang adil dan pemuda yang rajin ibadah terhadap Allah dan orang yang hatinya senantiasa gandrung pada tempat ibadah dan dua orang yg saling kasih sayang sebab Allah baik dikala berkumpul atau berpisah dan orang laki-laki yang diajak berzina oleh perempuan bangsawan nan menawan, sehingga menolak dengan kata: aku takut pada Allah. Dan orang yang sedekah degan sembunyi-sembunyi sampai tangan kirinya tak mengetahui apa yg disedekahkan oleh tangan kanannya. Dan orang berdzikir ingat kepada Allah sendirian sampai mencururkan air matanya. (buchary, muslim).³

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen lembaga pendidikan, dari lembaga inilah akan diciptakan sumber

² Kementerian Agama RI, *Al- Qur'an dan Terjemahan*, (Bandung: Mikraj Khazanah Ilmu), h. 40

³ Handari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), h. 21

daya manusia yang siap dan mampu berkompetensi dengan situasi local maupun global yaitu melalui pendidikan di dalamnya. Pemimpin pendidikan dalam hal ini adalah kepala sekolah, ditangan kebijakan inilah nasib sekolah dipertaruhkan. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia yaitu, hubungan mempengaruhi dari pemimpin dan hubungan kepatuhan-kepatuhan para pengikut karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin.⁴ Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pengikutnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin.

Sebagaimana di sadari bahwa sekolah adalah salah satu jenis organisasi yang sering disebut organisasi formal. Salah satu unsure organisasinya yang paling penting adalah manusianya. Personel interen organisasi sekolah terdiri dari kepala sekolah, guru-guru, murid-murid dan pegawai tata usaha. Kegiatan pokok mereka yang mereka kerjakan ialah kegiatan belajar mengajar. Dalam rangka pencapaian organisasi, tanpa adanya suatu usaha kerja sama dari semua personel organisasi serta ditunjang oleh ada tidaknya tersedia sarana dan prasarana, maka sangat mustahil tujuan suatu lembaga pendidikan akan tercapai. Pemimpin pendidikan sebagai *Top Leader* dalam sebuah institusi pendidikan merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi yang jelas dalam memajukan pendidikan.⁵

Kepala madrasah merupakan pemimpin tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan kepala madrasah. Disamping itu, kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang

⁴ Kartono dan Kartini, *Op. Cit.*, h. 260

⁵ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010) h. 1

kedudukannya sangat penting dalam lingkungan sekolah, karena kepala madrasah lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan setiap program pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik kemampuan keterkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan, agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien, mandiri, dan produktif. Dapat dilaksanakan atau tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan.⁶

Selain kepala madrasah, guru adalah orang yang berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Seorang guru memiliki beberapa peranan yang sangat penting, karena memiliki tanggung jawab yang tidak bisa digantikan oleh peralatan canggih apapun. Oleh karena itu guru idealnya bisa mempersiapkan diri sebagai guru yang tetap lebih progresif dan produktif dalam semua proses kegiatan belajar begitu pula terkait dengan kepribadian guru yang diembannya selalu mengedepankan profesionalannya yaitu dengan memiliki kepribadian atau kualitas keilmuan yang pantas atau patut dibanggakan dan bisa menjadi teladan dalam segala aktivitas kehidupan sehari-hari baik dalam lingkungan, sekolah, maupun pada masyarakat. Karena ditangan guru inilah merupakan salah satu kemajuan suatu bangsa di pertaruhkan kemajuan dan kejayaannya.⁷

⁶Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1995), h. 101

⁷Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto: Stains Press, 2012), h. 146

Merosotnya kualitas pendidikan secara umum dapat disebabkan oleh buruknya system pendidikan dan rendahkan sumber daya manusia. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kualitas guru. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan

pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi sangat berpengaruh dalam kemajuan sekolah, maka dalam hal ini seorang pemimpin tidak bisa lepas dari fungsi kepemimpinan, antara lain ialah: memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervise atau pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada tujuan awal saat perencanaan.⁸ Dari fungsi kepemimpinan di atas, maka kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan sumber daya guru. Dalam meningkatkan sumber daya gurunya, seorang kepala sekolah dapat melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan, program-program supervisi dan memperhatikan pula aspek kepemimpinan. Tujuan dari peran Kepemimpinan yaitu untuk meningkatkan sumber daya guru sehingga dalam pelaksanaan belajar mengajar lebih cakap, terarah, dan professionan serta lebih mudah merealisasikan dalam tugasnya sehari – hari. Dengan cara mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota

⁸ Kartono dan Kartin, *Op. Cit*, h. 81

kelompoknya seharusnya dilakukan atas dasar, respect terhadap sesama manusia, saling menghargai dan saling mengakui kesanggupan masing-masing.⁹

Indikator Kepemimpinan Demokratis:¹⁰

1. Pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan
2. Mendelegasikan wewenang
3. Mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja
4. Menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan

menurut Robbins, Mengemukakan bahwa pemimpin bergaya demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Tipe kepemimpinan demokratis beranggapan bahwa manusia adalah makhluk sempurna dan termulia didunia, sehingga para anggota organisasi perlu ditempatkan sebagai aset sumber daya organisasi yang harus diperhatikan, dijaga, diberdayakan, disejahterakan, dilindungi serta diangkat harkat dan martabatnya. Pemimpin Demokratis akan menjalankan tugas, peran dan tanggung jawabnya dengan baik sebagai pemimpin. Pemimpin Demokratis akan menyusun struktur, hirarki dan jenjang karier yang jelas bagi para organisasinya. Disamping itu,

⁹ Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi., *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi di sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1991), h. 75

¹⁰ Tomang Sony Tambunan, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 56

pemimpin akan membangun fasilitas, sarana dan prasarana yang baik mendukung pelaksanaan pekerjaan. Rencana, visi, misi, tujuan, sarana, ketentuan- ketentuan, dan nilai – nilai organisasi disusun dan disampaikan dengan baik oleh pemimpin untuk memudahkan dalam menjalani kehidupan organisasi.

Dari data wawancara diatas penulis menganalisa bahwa kepemimpinan yang ada di MA Al-hikmah sudah baik, terlihat bahwa kepala sekolah lebih menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, hal ini yang membuat penulis tertarik untuk meneliti di MA Al-Hikmah, untuk mengetahui bagaimana implementasi gaya kepemimpinan demokratis di Ma Al-Hikmah.

Observasi dan wawancara awal yang dilakukan mengenai jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang terdapat di Madrasah Aliyah Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung ada 45 orang yang terdiri dari 23 orang laki-laki dan 22 orang perempuan. Selain itu komunikasi di MA Al-Hikmah Way Halim Kedaton Bandar Lampung sudah berjalan dengan baik.¹¹

Berdasarkan data di atas penulis menyadari bahwa pentingnya gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam tugasnya sebagai manajer sekolah untuk terus membina. Dari uraian di atas penulis akan memfokuskan atau menitikberatkan penelitiannya dalam sebuah penelitian yang berjudul “Gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah MA Al-Hikmah Wayhalim Bandar Lampung”

¹¹ *Observasi dan wawancara* awal dengan Bapak Abdul Aziz, selaku Kepala Sekolah Mengenai Motivasi di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, 19 Maret 2018

B. Fokus Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas fokus masalah dalam penelitian ini adalah mengetahui gaya kepemimpinan Demokratis kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

C. Sub Fokus Masalah

Berdasarkan fokus masalah diatas dalam penelitian ini menguraikan sub fokus masalah-masalah yaitu :

1. Pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan
2. Mendelegasikan wewenang
3. Mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja
4. Menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan

D. Rumusan Masalah

Dari latar belakang hingga sub fokus masalah yang di uraikan di atas, maka peneliti merumuskan masalah yaitu: Bagaimana Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung?

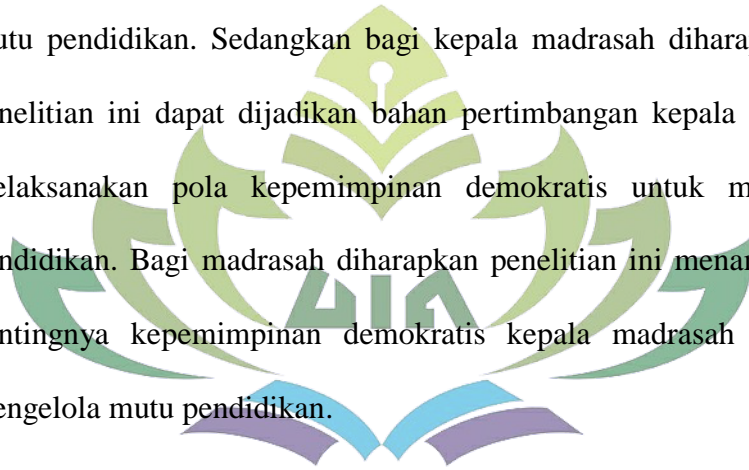
E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara objektif dan analisis tentang bagaimana kepemimpinan Demokratis kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini dapat ditinjau dari secara teoritis dan praktis

1. Secara Teoritis: penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan wawasan pengetahuan bagi pelaksana pendidikan sebagai salah satu informasi dalam rangka meningkatkan mutu dan efisiensi pendidikan.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan manfaat kepada para kepala madrasah sebagai informasi dalam mempraktikkan gaya kepemimpinan demokratis, bagi peneliti sendiri penelitian ini bermanfaat menambah pengalaman dan pengetahuan terkait ilmu gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah untuk mengelola mutu pendidikan. Sedangkan bagi kepala madrasah diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan kepala madrasah dalam melaksanakan pola kepemimpinan demokratis untuk mengelola mutu pendidikan. Bagi madrasah diharapkan penelitian ini menambah informasi pentingnya kepemimpinan demokratis kepala madrasah sebagai upaya mengelola mutu pendidikan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. KEPEMIMPINAN

1. Pengertian Kepemimpinan

Keberhasilan suatu organisasi (formal atau non formal, profit, atau non profit) banyak ditentukan oleh pemimpinnya. Pengertian ini dapat dimaknai bahwa keberadaan dan kompetensi pemimpin apabila ada pemimpin yang memiliki kompetensi di bidang organisasi yang dipimpin nya. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seseorang disebut pemimpin apabila ia mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian atau pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasan nya.

Implementasi Kepemimpinan Menurut Ahli sebagai berikut:

- a. *George R. Terry*, Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.
- b. *Ralph M. Stogdill dalam Sutarto*, Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan sekelompok orang yang terorganisasi dalam usaha mereka menetapkan dan mencapai tujuan.

- c. *Sutarto*, Kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- d. *Stoner*, Kepemimpinan adalah suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan anggota kelompok.
- e. *Hemhiel dan Coons*, Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang akan dicapai bersama (*shared goal*).
- f. *Rauch dan Behling*, Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.
- g. *Jacobs dan Jacques*, Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti terhadap usaha kolektif, dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.
- h. *Wahjosumidjo*, Kepemimpinan pada hakikatnya adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*). Kepemimpinan juga sebagai rangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.

Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi.¹

Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen yaitu merencanakan dan mengorganisasi, tetapi peran utama kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini merupakan bukti bahwa pemimpin boleh jadi manajer yang lemah apabila perencanaannya jelek yang menyebabkan kelompok berjalan ke arah yang salah. Akibatnya walaupun dapat menggerakkan tim kerja, namun mereka tidak berjalan kearah pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang mempengaruhi orang sehingga mereka mencapai sasaran dalam keadaan tertentu. Kepemimpinan telah digambarkan sebagai penyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok dan kinerja manajer akan tergantung pada kemampuannya sebagai manajer.²

Terkait dengan kepemimpinan sebagaimana firman Allah SWT dalam QS.an-Nisa: 59, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (٥٩)

¹ AlbenAmbarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu ,2015), h 53.

² Junaidah, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan*, Al-Iddarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 6 No. 2 (2016), h. 117

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*³

2. Tugas Dan Peran Pemimpin

Menurut *James A. Stoner*, tugas utama seorang pemimpin adalah:

a. Pemimpin bekerja dengan orang lain

Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan seorang lain, seperti dengan atasan, staf, teman sekerja baik pada organisasi sendiri (Internal) maupun system atau subsistem pada organisasi lain (eksternal).

b. Pemimpin bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (Akuntabilitas)

Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun tugas atau rencana program, menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai outcome yang terbaik.

c. Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas

Proses kepemimpinan dibatasi berbagai sumber daya. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan atau membuat skala prioritas. Untuk mencapai tujuan, pemimpin tidak dapat bekerja sendiri (baik pada organisasi non-structural terlebih organisasi

³ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Bandung: Mikraj Khazanah Ilmu), h.

structural) harus dapat mendelegasikan berbagai pelaksanaan program kerja atau tugas-tugasnya terhadap staf yang kompeten.

d. Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual

Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Pemimpin harus dapat mengidentifikasi masalah(mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) dengan akurat.

e. Pemimpin adalah seorang mediator

Implementasi rencana yang sudah dibuat sebaik mungkin pun tidak mustahil bermasalah (baik karena factor internal atau eksternal). Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).⁴

Slamet PH menyebutkan kompetensi yang wajib dimiliki seorang kepala madrasah untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sebagai berikut: kepala madrasah harus memiliki wawasan ke depan (visi) dan lalu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar cara yang akan ditempuh (strategi), memiliki kemampuan mengkordinasikan dan menserasikan seluruh sumberdaya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan madrasah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan pengambilan keputusan dengan terampil, memiliki memobilisasi sumberdaya

⁴ Alben Ambarita, *Op. Cit.*, h. 82

yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan madrasah.⁵

Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Imran ayat 28, yakni:

بَلَيْسَ ذَٰلِكَ يَفْعَلُ وَمَنَ الْمُؤْمِنِينَ دُونَ مَنَ أَوْلِيَاءَ الْكَافِرِينَ الْمُؤْمِنُونَ يَتَّخِذُوا
 الْمَصِيرُ اللَّهُ وَإِلَىٰ نَفْسِهِ اللَّهُ وَيُحَذِّرُكُمْ تَقْنَةً مِنْهُمْ تَتَّقُوا أَنِ إِلَّا شَيْءٌ فِي اللَّهِ م

Artinya: *janganlah orang-orang mukmin mengambil orang-orang kafir menjadi wali[192] dengan meninggalkan orang-orang mukmin. barang siapa berbuat demikian, niscaya lepaslah ia dari pertolongan Allah, kecuali karena (siasat) memelihara diri dari sesuatu yang ditakuti dari mereka. dan Allah memperingatkan kamu terhadap diri (siksa)-Nya. dan hanya kepada Allah kembali (mu)*⁶

3. Prinsip-Prinsip Dasar Kepemimpinan

Prinsip merupakan paradigma bertindak atau membuat keputusan, yang terdiri dari beberapa ide utama berdasarkan motivasi pribadi dan sikap serta mempunyai pengaruh yang kuat untuk membangun dirinya atau organisasi.

Karakteristik seorang pemimpin di dasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Seorang yang belajar seumur hidup. Pemimpin memperoleh pengetahuan dan pengalaman, tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga di luar

⁵ Kodiran, *Kepala Sekolah Sebagai Tugas Tambahan*, (Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 7 No I, 2017, h. 150

⁶Kementerian Agama RI, *Op. Cit.*, h. 53

sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar.

- b. Berorientasi pada pelayanan. Seorang pemimpin yang baik tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karier sebagai tujuan utama.
- c. Membawa energi yang positif. Setiap orang mempunyai energy dan kelebihan sendiri. Seorang pemimpin harus mampu mengenali kelebihan dan energi positif pada dirinya. Menggunakan energi positif tersebut secara ikhlas untuk mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energy positif untuk membangun hubungan yang baik.

4. Kepemimpinan Di Sekolah

Kepemimpinan adalah seorang yang berperan mempengaruhi, menunjukkan arah, membimbing orang lain atau sekelompok orang (organisasi) untuk mencapai tujuan. Pemimpin sekolah terdiri dari tiga unsur, yaitu:

- a. Penyelenggaraan sekolah, yang terdiri dari pejabat dinas atau departemen pemerintah, pengurus yayasan atau lembaga yang menyelenggarakan pendidikan.
- b. Kepala sekolah, yaitu guru atau seseorang yang dipercaya oleh penyelenggara sekolah (dinas pendidikan mengendalikan pengelolaan sekolah)

- c. Komite sekolah, yaitu lembaga mandiri di luar struktur sekolah yang berperan sebagai mitra yang mendukung dan mendampingi pengelolaan.⁷

Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. An-Nisa ayat 58-59, sebagai berikut:

عَدْلٍ تَحْكُمُوا أَن النَّاسَ بَيْنَ حَكْمَتُمْ وَإِذَا أَهْلَهَا إِلَى الْأَمْنِ تَتَوَدُّوْنَ يَا مُرْكُمُ اللَّهُ إِنَّ
 وَاللَّهُ أَطِيعُوا أَمْرًا مِّنْهُ الَّذِينَ يَتَأْتِيَهُمْ بِصِيرًا سَمِيعًا كَانَ اللَّهُ إِنَّ بِهِ يَعِظُكُمْ نِعَمًا اللَّهُ إِنَّ بَالِ
 نَ كُنْتُمْ إِنَّ وَالرَّسُولِ اللَّهُ إِلَى فَرْدُوهُ شَيْءٍ فِي تَنْزَعْتُمْ فَإِنْ مِنْكُمْ إِلَّا مَرَوْا إِلَى الرَّسُولِ وَأَطِيعُوا
 تَأْوِيلًا وَأَحْسَنُ خَيْرٌ ذَلِكَ إِلَّا خَرُوا الْيَوْمَ بِاللَّهِ تَوْمِنُوا

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat. Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*⁸

5. Kewibawaan Pemimpin Sekolah Di Madrasah

Setiap pemimpin dituntut memiliki kewibawaan (*power influence approach*) agar mampu menjalankan tugasnya secara efektif. Keberhasilan pemimpin ditentukan oleh kewibawaan yang dimiliki, dan bagaimana menggunakan kewibawaan tersebut untuk menggerakkan organisasi sekolah.

⁷ Tomang Sony Tambunan, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 66

⁸ Kementerian Agama RI, *Op. Cit.*, h. 87

Kewibawaan adalah kekuatan pengaruh yang dimiliki seseorang sehingga mampu membuat orang lain percaya dan bekerja (bergerak) kehendaknya. Kewibawaan kadang lahir karena factor pembawaan sejak lahir, keturunan, dan hasil belajar.⁹

Seperti firman Allah SWT dalam QS. Al-Naml ayat 30-31 yakni :

﴿مُسْلِمِينَ وَأَتُونِي عَلَىٰ تَعْلُوا أَلَّا﴾ ﴿الرَّحِيمِ الرَّحْمَنِ اللَّهُ بِسْمِ وَإِنَّهُ سُلَيْمَانَ مِنْ إِنَّهُ﴾



Artinya: *Sesungguhnya surat itu, dari Sulaiman dan Sesungguhnya (isi)nya: "Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang. Bahwa janganlah kamu sekalian Berlaku sombong terhadapku dan datanglah kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri".*¹⁰

Kepala sekolah adalah jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam organisasi sekolah yang bertanggungjawab atas terwujudnya dan terlaksananya proses pembelajaran. Kepala sekolah sebagai orang yang bertugas membina lembaga yang dipimpinnya, bertanggung jawab dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan. Dalam mencapai tujuan tersebut kepala sekolah hendaknya mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan yang ada di dalam lembaga tersebut.¹¹

6. Kepemimpinan Sebagai Ilmu Dan Seni

⁹ Tomang Sony Tambunan, *Op. Cit.*, h. 91

¹⁰ Kementerian Agama RI, *Op. Cit.*, h. 379

¹¹ Amirudin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*, (Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol 7 No 2, 2017), h. 24

Kepemimpinan disebut sebagai seni adalah upaya atau cara pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain, mengarahkan, menggerakkan, serta memotivasi orang-orang yang dipimpinnya sehingga patuh atau mau melaksanakan berbagai pekerjaan, dalam mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Kepemimpinan sebagai seni berfungsi untuk mencapai sasaran yang nyata melalui orang lain, sehingga memberikan hasil bagi yang dipimpinnya. Seni juga dikaitkan juga dengan teknik serta gaya pemimpin dalam melaksanakan aktivitas, menyelesaikan pekerjaan dan dalam mencapai sasaran atau tujuan.¹²

7. Keberhasilan Kepemimpinan

Keberhasilan kepemimpinan hakikatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap kedua orientasi, yaitu; 1) Apa yang telah dicapai oleh organisasi (organizational achievement) yaitu mencakup; produksi, pendanaan, kemampuan adaptasi dengan program-program inovatif dan sebagainya, 2) pembinaan terhadap organisasi (organizational maintenance), berkaitan dengan variabel kepuasan bawahan, motivasi dan semangat kerja. Untuk mengetahui keberhasilan kepemimpinan seseorang dengan melalui dua pendekatan, yaitu: a. Organizational achievement Keberhasilan pemimpin dapat dikaji dengan; a) pengamatan terhadap produk yang dihasilkan oleh proses transformasi kepemimpinan,

¹² Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori Dan Praktik*, (Ar Ruzz Media, 2012), h. 56

seperti; penampilan kelompok, tercapainya tujuan, pertumbuhan, kemajuan, kepuasan bawahan, bawahan bertanggung jawab, kesejahteraan, dukungan penuh terhadap pimpinan, b) Dari hasil berupa , pertumbuhan keuntungan, batas minimal keuangan, peningkatan, penyebaran, target, produktifitas, segala bentuk biaya. b. Organizational maintenance Ada aspek lain untuk mengetahui keberhasilan kepemimpinan melalui pengamatan sikap, yaitu sikap bawahan terhadap atasan diantaranya; kepuasan 26 bawahan, menghargai dan kekaguman terhadap pimpinan, melaksanakan tugas sesuai yang diinginkan. untuk mengetahui bisa dengan questionnaire atau interview atau dengan cara lain berupa absensi, pergantian mendadak, keluhan, pengaduan papa yang lebih atas, permintaan pindah, kemunduran, pemogokan, sabotase dan lainnya. Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif memiliki kriteria sebagai berikut: a) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melakukan proses pembelajaran dengan baik, lancar, proaktif. b) Dapat menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. c) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan. d) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain

di madrasah. e) Bekerja dengan tim manajemen. f) Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan., Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria, mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif. Kepala madrasah dapat menjelaskan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, mampu membangun hubungan yang harmonis dengan guru, masyarakat dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah jangan sekali-kali menerapkan konsep conflict management, agar semua komponen dapat kompak. Prinsip kebersamaan, bekerja dengan tim jangan dilupakan. Dengan perilaku kepala madrasah yang demikian sangat diyakini akan berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Dari bandingan-bandingan yang diberikan di atas, tampak betapa tinggi sifat-sifat dan syarat-syarat yang dituntut bagi seorang pemimpin. Di dalam kenyataan memang tidak mudah bagi seorang pemimpin untuk memenuhi sifat-sifat tersebut secara sempurna. Padahal diharapkan seorang kepala madrasah benar-benar telah memiliki kompetensi yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin

B. GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

1. Teori Gaya Kepemimpinan Demokratis

- a. Tipe atau gaya kepemimpinan demokratis menurut *G.R. Terry*, bahwa pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksanya tujuan bersama. Agar setiap anggota turut bertanggung jawab, seluruh anggota ikut serta dalam setiap kegiatan, perencanaan, penyelegaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.
- b. Tipe atau gaya menurut *Sudaran Danim*, mengemukakan kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok dinamis, tujuan organisasi yang akan tercapai. Dengan demikian, dalam tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Proses kepemimpinan diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas bagi anggota kelompok-kelompok untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Setiap anggota kelompok tidak saja diberikan kesempatan aktif, tetapi juga dibantu dalam mengembangkan sikap dan kemampuannya dalam memimpin. Kepemimpinan demokratis bersifat ramah tamah dalam komunikasi, dan selalu bersedia menolong atau melayani bawahannya, dengan memberi nasehat, serta petunjuk jika

dibutuhkan. Ia menginginkan supaya guru-gurunya mau meningkatkan kualitas pendidikannya, pandai bergaul di masyarakat, maju dan mencapai keuksesan dalam usaha mereka masing-masing. Di bawah kepemimpinannya guru-gurubekerja dengan sukacita untuk memajukan pendidikan sekolahnya. Semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah disepakati diterapkan bersama. Akhirnya terciptalah suasana disiplin, kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan dan melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab.¹³

- c. Tipe atau Gaya Menurut Sutikno, Mengemukakan Kepemimpinan Demokratis adalah dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat, kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. peembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.
- d. Tipe atau Gaya Kepemimpinan menurut Robbins, Mengemukakan bahwa pemimpin bergaya demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran

¹³ Tomang Sony Tambunan, *Op. Cit.*, h. 54

kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Tipe kepemimpinan demokratis beranggapan bahwa manusia adalah makhluk sempurna dan termulia didunia, sehingga para anggota organisasi perlu ditempatkan sebagai aset sumber daya organisasi yang harus diperhatikan, dijaga, diberdayakan, disejahterakan, dilindungi serta diangkat harkat dan martabatnya. Pemimpin Demokratis akan menjalankan tugas, peran dan tanggung jawabnya dengan baik sebagai pemimpin. Pemimpin Demokratis akan menyusun struktur, hirarki dan jenjang karier yang jelas bagi para organisasinya. Disamping itu, pemimpin akan membangun fasilitas, sarana dan prasarana yang baik mendukung pelaksanaan pekerjaan. Rencana, visi, misi, tujuan, sarana, ketentuan-ketentuan, dan nilai – nilai organisasi disusun dan disampaikan dengan baik oleh pemimpin untuk memudahkan dalam menjalani kehidupan organisasi.

- e. Dalam bukunya Kartini Kartono “Pemimpin dan Kepemimpinan” menyebutkan bahwa ada delapan tipe kepemimpinan sebagai berikut:
- 9 a) Tipe Karismatis Tipe pemimpin karismatis memiliki kekuatan energi daya tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga mempunyai 9 pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya, mengapa seseorang itu memiliki karisma begitu besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib (supernatural power)

dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperoleh sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.

b) Tipe Paternalistis dan Maternalistis Tipe kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain: (1) menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan, (2) bersikap terlalu melindungi, (3) jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya dalam mengambil keputusan sendiri, (4) tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif, (5) tidak memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri, dan (6) selalu bersikap maha tahu dan maha benar. Selanjutnya tipe kepemimpinan yang maternalistis juga mirip dengan tipe yang paternalistis, hanya dengan perbedaan adanya sikap over-protective atau terlalu melindungi yang lebih menonjol, disertai kasih sayang yang berlebihan.

c) Tipe militeristis Tipe ini sifatnya sok kemiliteran. Hanya gaya luaran saja yang mencontoh gaya militer, tetapi jika dilihat seksama tipe ini mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis antara lain: (1) lebih banyak menggunakan sistem perintah atau

komando terhadap bawahannya, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana, (2) menghindari kepatuhan mutlak dari bawahan, (3) sangat menyenangi formalitas, upacara- upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan, (4) menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya, (5) tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya, dan (6) komunikasi hanya berlangsung searah saja.

d) Tipe Otokratis atau Otoritatif Kepemimpinan ini didasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipenuhi. Pemimpin selalu berperan sebagai pemain tunggal. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Pemimpin otokratis senantiasa berkuasa absolute, tunggal, dan merajai keadaan. Perilaku kepemimpinan seperti ini mempunyai lima ciri atau karakter yaitu (1) semua kebijaksanaan atau policy ditetapkan oleh pemimpin sendiri, (2) pelaksanaan diserahkan kepada bawahannya, (3) semua perintah pemberian dan pembagian tugas dilaksanakan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan bawahannya, (4) bawahan harus patuh dan setia kepada pemimpin, dan (5) pemimpin berusaha membatasi hubungan dengan para staff.

e) Tipe *laissez Faire* Kepemimpinan yang sangat praktis dan membiarkan kelompoknya serta setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompok, semua pekerjaan dan

tanggung jawab harus dilakukan 30 oleh bawahan. Pemimpin hanya bersifat simbol dan tidak memiliki keterampilan teknis. Dalam hal ini pemimpin *laissez faire* pada hakikatnya bukanlah seorang pemimpin dalam pengertian sebenarnya. Sebab bawahan dalam situasi kerja sedemikian itu sama sekali tidak memimpin, tidak terkontrol, tanpa disiplin, masing-masing orang semau sendiri dengan irama dan tempo sendiri.

f) Tipe populistis Kepemimpinan populates berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional serta mempercayai dukungan dan bantuan hutang-hutang luar negeri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali nasionalisme.

g) Tipe administratif atau eksekutif Kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri dari eknokrat dan administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah yaitu untuk menetapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administratif diharapkan adanya perkembangan teknis yaitu teknologi, industri, manajemen modern, dan perkembangan sosial di tengah masyarakat.

h) Tipe Demokratis Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahannya, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal 31 dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis bukan terletak pada respon atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru pada partisipatif aktif dan setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis biasanya berlangsung secara mantap, dengan gejala-gejala sebagai berikut: (1) organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor, (2) otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah, dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya sehingga mereka merasa senang, puas, pasti, dan rasa aman menyadari setiap tugas kewajibannya, (3) diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya dan kelancaran kerja sama dari setiap warga kelompok, dan (4) pemimpin demokratis berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya. Dengan mengetahui berbagai gaya dan tipe kepemimpinan yang ada diharapkan para pemimpin pendidikan khususnya kepala madrasah dapat memilih dan menerapkan perilaku kepemimpinan mana yang dipandang efektif berdasarkan sifat-sifat, perilaku kelompok dan

kondisi serta situasi lembaga yang dipimpinnya.

2. Pengertian Kepemimpinan Demokratis (*democratic leadership*)

Robbins dan Coulter (2005), menyebutkan bahwa pemimpin bergaya demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Tipe kepemimpinan demokratis beranggapan bahwa manusia adalah makhluk sempurna dan termulia didunia, sehingga para anggota organisasi perlu ditempatkan sebagai aset sumber daya organisasi yang harus diperhatikan, dijaga, diberdayakan, disejahterakan, dilindungi serta diangkat harta dan martabatnya.

Pemimpin demokratis akan fokus pada prinsip efektifitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya organisasi dan akan melakukan pendekatan-pendekatan yang lebih manusiawi ke pada bawahannya. Pemimpin demokratis akan merasa rugi dan kehilangan apabila para bawahannya mengalami sakit, kecelakaan, keluar dari organisasi, sehingga pemimpin tersebut akan terus

berupaya untuk menjalin kebersamaan dan kerja sama tim yang baik dengan para bawahannya.¹⁴

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin banyak memberikan informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama, dalam tindakan dan usaha-usahannya ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.¹⁵

Kepemimpinan demokratis merupakan suatu pola yang memandang manusia-manusia mampu mengarahkan dirinya sendiri dan berusaha untuk memberikan kesempatan kepada anggota untuk tumbuh dan berkembang serta bertindak sendiri melalui partisipasinya dalam mengendalikan diri mereka sendiri dalam membuat keputusan. pemimpin membimbing dan memberikan

¹⁴ M.Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 50

¹⁵ Herabudin, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 221

kesempatan pada kelompok untuk ikut serta mengambil bagian dalam proses membuat keputusan.

Pandangan seorang pemimpin yang demokratis terhadap orang lain lebih optimis dan positif dan tidak otoriter, ia mendukung interaksi diantara para anggota kelompok dengan cara memotivasi mereka untuk menentukan sendiri untuk kebijakan dan kegiatan kelompok.

Dalam melaksanakan tugasnya ia mau menerima, bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. Ia mempunyai kepercayaan pula pada anggota-anggotanya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggungjawab, ia selalu berusaha membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya dengan cara memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan.¹⁶

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan dengan rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person "*person* atau individu pemimpin", akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif pada setiap kelompok.

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu maupun mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan, juga tersedia mengakui keahlian

¹⁶ Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 63

para spesialis dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat, kepemimpinan demokratis sering disebut sebagai kepemimpinan group developer.¹⁷

Dalam bahasa inggris pemimpin disebut *leader* kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*, secara spritual kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan melaksanakan dan meninggalkan larangan Allah SWT baik secara bersama-sama maupun perseorangan. Dengan kata lain kepemimpinan adalah kemampuan mewujudkan semua kehendak Allah SWT yang telah diberitahukan-Nya melalui Rasul-Nya yang terakhir Nabi Muhammad SAW.¹⁸

Kepemimpinan gaya demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin yang demokratik biasanya memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi. Pemimpin menempatkan dirinya sebagai pengontrol, pengatur dan pengawas dari organisasi tersebut dengan tidak menghalangi hak-

¹⁷ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan*, (Yogyakarta:Kaukaba, 2012), h. 85

¹⁸ Handari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta:Gajah Mada University Press, 1993), h. 16

hak bawahannya untuk berpendapat. Dia juga berfungsi sebagai penghubung antar departemen dalam suatu organisasi. Organisasi yang dibuat dengan teori demokratis ini pun memiliki suatu kelebihan, dimana setiap tugas dan wewenang dari pengurus organisasi tersebut diatur sedemikian rupa, sehingga jelas bagian-bagian tugas dari masing-masing pengurus, yang mana nantinya tidak akan terjadi campur tangan antar bagian dalam organisasi tersebut. Pembagian tugas ini juga sangat efisien dan efektif bila diterapkan dalam suatu organisasi dimana tujuan utama dari organisasi adalah tercapainya tujuan dan kepentingan bersama.

3. Ciri –Ciri Kepemimpinan Demokratis

Sebagaimana telah disinggung bahwa kepemimpinan adalah suatu aksi atau tindakan. Demikian pula harapan yang dikembangkan agar dapat terlaksana dengan baik, dan menjadi kenyataan tingkah laku dan perbuatan sehari-hari. Memang pada hakikatnya, kepemimpinan yang demokratis menunjukkan ciri-ciri yang tampak jelas dari dalam motivasi yang jujur. Ciri-ciri kepemimpinan yang demokratis antara lain:

1. Prosesnya meningkatkan kemampuan pribadi dalam usaha menyesuaikan diri, membantu memecahkan permasalahan, menolong untuk memperoleh kepuasan hati, memelihara gerak emosi, dan tumbuh dalam sikap dan tingkah laku yang matang.

2. Kemampuan diukur sesuai dengan apa yang berlaku kepada orang-orang lain.
3. Kepemimpinan itu tumbuh dari tindakan bersama untuk memecahkan permasalahan, dan bukan menjadi hak istimewa seseorang.
4. Kepemimpinan itu datangnya dari jumlah kelompok, dan bukan dari sumber luar. Oleh karena itu amatlah penting menyesuaikan diri dengan anggota kelompok. Jika ternyata seorang pemimpin tidak dapat menyesuaikan dirinya dengan anggota staf atau dengan anggota kelompok, boleh jadi ia akan gagal atau kurang mendapatkan pengakuan sebagai seorang yang berbobot.
5. Kepemimpinan harus dapat memperkembangkan dan meningkatkan daya dan potensi setiap anggota kelompok untuk kebaikan umum.
6. Kepemimpinan harus dapat menyusun peraturan, menjalankan keputusan dan kebijaksanaan lainnya dengan baik
7. Kepemimpinan harus dapat membantu anggota kelompok untuk mendapatkan satu consensus.

C. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana

diselenggarakan proses belajar mengajar.¹⁹ Pemimpin yang dalam bahasa Inggris disebut leader dari akar kata to lead yang terkandung arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan didepan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, megarahkan pikiran pendapat-tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah” kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “madrasah” (sekolah) adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.²⁰

Menurut Wahjosumidjo, secara sederhana kepala madrasah (sekolah) dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah (sekolah) dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah (sekolah) merupakan seseorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.

2. Peran Kepala Madrasah

¹⁹.wahjasumidjo,kepemimpinan kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan permasalahannya,(jakarta:PTRajafarindo persada,1999),h 81

²⁰Departemen pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia, kamus Besar bahasa Indonesia (Jakarta, perum Balai pustaka,1988),h420

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajar.²¹ Harapan yang segera muncul dari para guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoptimalkan sekolah, selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.

Peran seorang pemimpin, akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi suatu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tambah menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga kependidikan.

Pihak sekolah dalam dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. meskipun pengangkatan kepala sekolah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman dan

²¹Sulistyorini, manajemen pendidikan Islam, (Surabaya:Elkaf, 2006), h.133

mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala madrasah, namun tidak sendirinya membuat kepala sekolah menjadi professional dalam melaksanakan tugasnya.berbagai kasus masih banyak menunjukan masih banyak kepala madrasah yang terpaku dengan urusan- urusan admistrasi.Dalam pelaksanaanya pekerjaannya kepala sekolah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra.²² Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan,kepala sekolah atau madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer,administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator.

3. Tugas Kepala Madrasah

Kepala madrasah pada hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan.Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.Mulyasa menyatakan bahwa; “erat hubungannya antara mutu Kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin madrasah, dan iklim madrasah”.Kepala madrasah harus mampu menciptakan suasana yang kondusif dan inovatif dalam melaksanakan kegiatan di madrasah.Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, disebutkan bahwa “Kepala madrasah mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara

²²E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam konteks Menyukkseskan MBSdan KBK,(Bandung:Remaja Rosdakarya,2005), h. 98

optimal, menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran”.

Kepala madrasah harus memiliki visi, misi, kreatif serta inovatif dan berorientasi pada mutu. Strategi ini merupakan usaha sistematis Kepala madrasah secara terus menerus untuk memperbaiki kualitas layanan sehingga fokusnya diarahkan pada guru dan tenaga kependidikan lainnya agar lembaga kependidikan yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik. Sebagai pimpinan di madrasah, peran dan tanggung jawab Kepala madrasah sangat strategis dalam meningkatkan kinerja guru maupun tenaga kependidikan lainnya. Peran dan fungsi Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat penting. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa, bahwa: “Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerjasama yang baik antara madrasah dan masyarakat guna mewujudkan madrasah yang efektif dan efisien. Kepala madrasah harus mampu menjalin hubungan kerjasama baik sesama warga madrasah maupun dengan masyarakat lingkungan madrasah”.

Dari kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa tugas Kepala madrasah untuk melakukan komunikasi dengan bawahannya untuk meningkatkan kinerja dan kualitas kerja. Melalui jalinan kemitraan yang baik maka fungsi Kepala madrasah sebagai innovator dan motivator memiliki peran strategis yang tepat

untuk menjalin komunikasi yang harmonis dengan lingkungannya, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah yang ia pimpin. Sebagai pemimpin, Kepala madrasah juga harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan yang baik, pengaturan suasana yang kondusif dan komunikatif, disiplin yang sinergis sesama komponen warga madrasah. Beberapa prinsip yang dapat diterapkan oleh Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai tenaga kependidikan agar mampu meningkatkan kemampuan profesionalnya.

Prinsip-prinsip tersebut sebagaimana disebut oleh E. Mulyasa adalah sebagai berikut:

1. Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan.
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan ia bekerja. Para tenaga kependidikan juga harus dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
3. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.

4. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman namun sewaktu-waktu hukuman juga perlu dilakukan.
5. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa Kepala madrasah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai memperoleh kepuasan dalam pekerjaan.²³

4. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Bass dan avolio terdapat 4 dimensi pokok dalam fungsi kepemimpinan. Pertama idealized influence, yaitu kepemimpinan kepala madrasah yang memiliki idealisme yang tinggi, visi yang jelas, dan kesadaran akan tujuan yang jelas. Kepala madrasah memiliki visi pendidikan yang memahami tujuan madrasah dan mampu mewujudkannya. Fungsi ini mendatangkan rasa hormat (respect) dan percaya diri (confidence) dalam diri para guru, pegawai, dan warga madrasah lainnya. Karakteristik atau komponen kepemimpinan dalam fungsi ini berupa: 1) melibatkan para staff, guru, dan pegawai serta stakeholder lainnya dalam penyusunan visi, misi, tujuan, rencana strategis madrasah, dan program kerja tahunan madrasah, 2) kepemimpinan yang selalu mengutamakan mutu secara terencana, sistematis, dan

²³ Wahyusumiyo, kepemimpinan kepala sekolah (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 2002), hal 81

berkesinambungan. Kedua, *inspirational motivation*, yaitu fungsi kepemimpinan kepala madrasah yang mengilhami dan selalu memberikan semangat kepada para guru, pengawai, dan semua warga madrasah lainnya untuk berprestasi.

Fungsi kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menempatkan diri sebagai orang yang patut diteladani. Fungsi kepemimpinan kepala madrasah yang menggunakan prinsip kebersamaan dalam menangani beban tugas. Fungsi kepemimpinan kepala madrasah yang mampu mengekspresikan harapan-harapan yang jelas dan mendemonstrasikan komitmen terhadap pencapaian tujuan pendidikan di madrasah.

Komponen kepemimpinan dalam fungsi ini yaitu: 1) kepemimpinan yang demokratis, partisipatif, dan kolektif, 2) lebih menekankan pengembangan suasana kerja yang kondusif, informal, rileks, dan didukung motivasi intrinsik yang kuat sebagai landasan peningkatan produktivitas kerja, 3) mengembangkan nilai-nilai kebersamaan, kesadaran kelompok dan berorganisasi, menghargai consensus, saling percaya, toleransi, semangat untuk maju, dan kesadaran untuk berbagi dalam kreativitas dan ide-ide baru serta komitmen kuat untuk madrasah lebih maju, 4) peduli dan mengembangkan nilai-nilai afiliatif, 5) peduli dan mengembangkan nilai-nilai kreativitas para guru, pegawai, dan siswa, dan 6) mengembangkan kerja sama tim yang kuat dan kompak. Ketiga, *intellectual stimulation*, yaitu fungsi kepemimpinan

kepala madrasah yang mengarahkan para guru, pegawai, dan warga madrasah lainnya dengan selalu menggunakan pertimbangan rational. Fungsi kepemimpinan kepala madrasah yang selalu mendorong dan membuka peluang timbulnya kreativitas dan inisiatif baru, ide-ide baru dan cara-cara baru dalam mengerjakan sesuatu.

Dalam komponen ini, yang terkait berupa: 1) kepemimpinan yang menekankan pengembangan budaya kerja yang positif, etos kerja, etika kerja, disiplin, transparan, mandiri, dan berkeadilan, 2) lebih bersifat memberdayakan para guru dan staf daripada memaksakan kehendak kepala madrasah, 3) kepemimpinan yang mendidik, 4) kompeten dalam hal-hal teknis pekerjaan maupun pendekatan dalam relasi interpersonal. Keempat, individualized consideration, yaitu kepemimpinan kepala madrasah yang memberikan fokus perhatian pada individu dan kebutuhan pribadinya. Fungsi kepemimpinan kepala madrasah yang mampu mendengarkan dengan seksama dan membuat pertimbangan berdasarkan kebutuhan dan potensi untuk mengembangkan kinerja,

prestasi, dan karir para guru, pegawai, dan warga madrasah lainnya. Dalam komponen ini, yaitu: 1) kepemimpinan yang tanggap dan peduli dengan kepedulian para anggota, 2) berorientasi pada pengembangan profesionalisme 3) para guru dan pegawai, 4) kepemimpinan yang peduli terhadap perasaan dan kebutuhan pengikutnya. 5), charisma yaitu kepemimpinan kepala madrasah

yang mempengaruhi para pengikutnya dengan ikatan-ikatan emosional yang kuat sehingga menimbulkan rasa kagum dan segan kepada pribadi pemimpinnya, mampu membangkitkan motivasi yang kuat untuk selalu bekerja keras, kesadaran akan kehidupan berorganisasi, menghormati dan merasa memiliki dan merasa bertanggung jawab terhadap organisasi.

Dalam komponen ini yang terkait dengan fungsi charisma yaitu: 1) mengembangkan karakter pribadi yang terpuji, jujur, dapat dipercaya, dan memiliki integritas tinggi, 2) mampu memecahkan masalah dengan pendekatan yang santun, lembut, dan arif, 3) memiliki sifat kebapakan (paternalistik) yaitu tegas, arif dalam mengambil keputusan dan sifat keibuan (maternalistik) yaitu lembut, rela berkorban, pendamai, tempat mencurahkan perasaan hati. Berdasarkan pendapat ahli tersebut tampak bahwa fungsi kepemimpinan yang dijalankan kepala madrasah sangat penting bagi kehidupan madrasah. Para tenaga pendidik dan tenaga non kependidikan yang bernaung dimadrasah tersebut wajib hukumnya mengarkan dan taat atas perintah kepala 44 madrasah, baik disukai maupun yang tidak disukai, sesuai hadits Nabi Muhammad SAW berikut ini :

عنا بن عمر عن النبي صلى الله عليه وسلم أن هُوَ قَالَ لِمَنْ مَرَّ بِالْمُسْلِمِ السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ فِيمَا أَحَبَّ
كَرَّةٌ إِلَّا أَنْ يَوْمَ مَعْصِيَةٍ فَإِنَا مَرَّ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ

Artinya : “Dari Ibn Umar ra, dari nabi Muhammad SAW sesungguhnya beliau bersabda :” seorang muslim wajib mendengar dan taat terhadap perintah yang disukai maupun yang tidak disukainya, kecuali bila

diperintahkan mengerjakan kemaksiatan, maka ia tidak wajib mendengar dan taat. Namuan dilain sisi para pemimpin pun kelak akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang ia pimpin.

عَنِ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا مَا نَرَسُولَ اللَّهِ عَلَى هُوَ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ عِنْدَ عِيَّتِ هَذَا مَا مَرَّ
عَوْمَسًا وَلَعْنُ عِيَّتِ وَالرَّجُلُ دَاغِيًا هَذَا هُوَ هُوَ هُوَ وَمَسْأُورُ لَعْنُ عِيَّتِ هُوَ الْمَرْأَةُ رَاغِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْ
جِ هَا وَمَسْأُورُ لَعْنُ عِيَّتِ هَا وَالْخَادِمُ رَاغِيًا مَالِ سَيِّدِهِ هُوَ وَمَسْأُورُ لَعْنُ عِيَّتِ هُوَ كُلُّكُمْ رَاغِيَةٌ عَوْمَسًا
لَعْنُ عِيَّتِ هَذَا

Artinya : Dari Ibnu Umar r.a sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda : ”
Kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban
atas kepemimpinannya, suami adalah pemimpin keluarganya, dan
akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya, istri
adalah pemimpin dirumah suaminya dan akan dimintai
pertanggungjawaban atas kepemimpinannya, pelayan adalah
pemimpin dalam mengelola harta tuannya dan akan dimintai
pertanggungjawaban atas kepemimpinannya, oleh karena itu kalian
sebagai pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas
kepemimpinannya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Untuk memperoleh data yang dapat dipertanggung jawabkan dalam pencapaian hasil yang diharapkan pada penelitian ini. Maka tidak terlepas dari metode yang akan digunakan. Menurut *Cholid Narbuko* dan *Abu Achmadi* “metode adalah cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk menacapai suatu tujuan.”¹ Menurut *Abdurrahmat Fathoni* metodologi penelitian “adalah ilmu yang akan digunakan dalam melakukan suatu penelitian.”² Sedangkan menurut *M Iqbal Hasan* “metode penelitian adalah tatacara bagaimana suatu penelitian dilaksanakan”.³

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat di ambil suatu kesimpulan bahwa metode penelitian (*metode research*) adalah ilmu yang membahas tentang cara-cara yang digunakan dalam mengadakan penelitian. Jadi metode merupakan suatu acuan, jalan atau cara yang dilakukan untuk mengadakan suatu penelitian. Namun sebelum peneliti memaparkan jenis-jenis metode penelitian yang akan di gunakan peneliti dalam penelitian ini, terlebih dahulu peneliti akan memaparkan jenis dan sumber data yang akan dipakai dalam penelitian.

¹Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 1997),h. 11

²Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian Teknik Menyusun Skripsi* (Jakarta: Rinika Cipta, 2006),h.98.

³ M. Iqbal Hasan. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2012), h.21

Telah dipahami bahwa metode penelitian adalah suatu cara atau langkah yang harus ditempuh secara sistematis, terarah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif, penelitian kuantitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif, dengan mengambil setting penelitian di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada lapangan mengenai hal-hal yang diteliti.⁴

b. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini bersifat deskriptif, penelitian deskriptif adalah “penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada berdasarkan data-data, jadi ia menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasi”.⁵

2. Sumber Data

Dalam proses penelitian tentunya membutuhkan data sebagai bahan untuk menganalisis permasalahan. data diperoleh dari sumber data, “yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat

⁴Wikipedia Bahasa Indonesia Ensiklopedia Bebas, Tersedia di: https://id.wikipedia.org/wiki/penelitian_kualitatif. diakses tanggal 4 juni 2019

⁵Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Op Cit*, h. 44.

diperoleh”.⁶ Penentuan subjek pada dasarnya merupakan penelitian sumber data. Dalam hal ini, sumber data dibagi menjadi dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

- a. Data primer adalah “sumber data yang secara langsung dikumpulkan dari sumber pertama dan dijadikan acuan oleh peneliti dalam meneliti objek kajiannya.”⁷ Sumber data primer yang dikumpulkan dari peneliti ini mengenai Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah MA AL-Hikmah Bandar Lampung. Adapun yang menjadi sumber data dalam peneliti ini adalah kepala sekolah, waka, dan staf guru.
- b. Kemudian yang dimaksud dengan data sekunder adalah “sekumpulan data yang akan menopang data-data primer yang berkaitan dengan objek penelitian.”⁸ Untuk mengambil data sekunder, sumber data adalah berupa catatan-catatan dan dokumen-dokumen yang ada di MA-AL Hikmah Bandar Lampung.

B. Lokasi Penelitian

Pada awal tahun 1989 mulai berdatangan siswa-siswi yang ingin mengikuti belajardi MA Al-Hikmah Bandar Lampung (pada waktu itu belum ada pesantrennya, baru ada madrasahnyasaja), baik dari Bandar Lampung maupun di luar Bandar Lampung, ada yang kost di rumah-rumah penduduk di sekitar MA Al-Hikmah dan ada juga yang oleh orang tuanyadititipkan untuk tinggal bersama keluarga Bapak KH.

⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Produk*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 107

⁷ Ibid, h. 107

⁸ Ibid, h. 33.

Muhammad Sobari, dengan harapan agar dapat mengikuti kegiatan pengajian yang diasuhnya. Pada tanggal 11 November 1989 keluarlah Piagam Pondok Pesantren dari Kantor Wilayah Departemen Agama Profinsi Lampung nomor: 04/PP/KD/1989.

Dalam hal ini peneliti mengambil lokasi penelitiannya di Madrasah Aliyah Al Hikmah Kedaton Bandar Lampung, yang letaknya di Jl. Sultan Agung Gg. Raden Saleh No. 23 Way

Halim Kedaton Wayhalim Bandar Lampung. Lokasi penelitian ini letaknya cukup strategis yakni terletak di jalur angkutan kota, hal ini akan mempermudah Madrasah Aliyah Al Hikmah Kedaton Wayhalim Bandar Lampung untuk mengembangkan diri. Peneliti memilih lokasi ini guna mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Al Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

C. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang mempunyai validitas tinggi tentunya peneliti menggunakan data-data yang diperoleh secara akurat. Proses ini disebut dengan proses pengumpulan data adalah “pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemen populasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian”.⁹ Untuk menentukan data-data lapangan yang diperlukan dalam penelitian ini digunakan beberapa metode, yaitu sebagai berikut:

⁹ M, Iqbal Hasan, *Op Cit*, h, 83

1. Metode Interview (wawancara)

Wawancara adalah sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari respondenya sedikit/kecil. Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmad wawancara adalah “proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan pada dua orang atau lebih bertatap muka secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.”¹⁰

Interview ini diajukan kepada Staf-sataf guru MA AL Hikmah Bandar Lampung serta siswa yang dianggap mampu memberikan informasi tentang Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di MA AL Hikmah Bandar Lampung. Dari uraian di atas peneliti memahami bahwa metode interview adalah metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab antara seseorang dengan orang lain secara sistematis atas dasar dan tujuan penelitian. Interview ada 3 macam, yaitu:¹¹

a. Interview Tak Terpimpin

Interview tak terpimpin adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak secara sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dan interview (orang yang diwawancarai). Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa

¹⁰Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Op Cit*, h.83

¹¹Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Op Cit.*, h. 85.

garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. proses wawancara dimana interview tidak sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dengan orang yang diwawancarai.

b. Interview Terpimpin

Interview ini biasa disebut interview guide. Interview terpimpin adalah interview yang menggunakan panduan pokok-pokok masalah yang diteliti. Dalam melakukan wawancara, selain harus membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara, maka pengumpulan data juga dapat menggunakan alat bantu seperti tape recorder, gambar, brosur dan material lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar

c. Interview Bebas Terpimpin

Interview bebas terpimpin adalah kombinasi antara interview tak terpimpin dan interview terpimpin, jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi, pewawancara harus pandai mengarahkan yang diwawancarai apabila ternyata ia menyimpang.

Dari jenis interview di atas, peneliti menggunakan interview bebas terpimpin, artinya penginterview memberikan kebebasan kepada orang yang interview untuk memberikan tanggapan atau jawaban sendiri. Peneliti menggunakan cara ini karena mendapatkan data yang relevan dan juga tidak menginginkan adanya kekuatan antara peneliti sebagai penginterview dengan orang yang di interview. Dalam pelaksanaannya peneliti akan

mewawancarai Kepala sekolah, waka, staf guru di MA AL-Hikmah Bandar Lampung. Dalam melakukan interview peneliti menggunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan interview untuk menemukan masalah yang terdapat pada sarana pembelajaran yang ada di sekolah tersebut, serta peneliti gunakan dalam proses pengumpulan data penelitian.

2. Observasi

Menurut Sunafiyyah Faisal “observasi adalah pengamatan dan pencatatan terhadap gejala dan peristiwa yang ada di lokasi penelitian. Sedangkan sumber dan informasinya adalah penampakan keadaan, suasana dan perilaku. Penampakan tersebut diamati ketika pengumpulan data dan merekamnya”.¹² Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang Manajemen Sarana Pembelajaran Di MA AL Hikmah Bandar Lampung. Observasi adalah teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara.

Metode observasi ini merupakan metode utama dalam penelitian ini, karena dengan metode observasi penulis bisa mendapatkan informasi secara langsung dan juga memperoleh data secara lebih rinci dan jelas. Adapun jenis metode observasi berdasarkan peranan yang dimainkan yaitu dikelompokkan menjadi dua bentuk sebagai berikut: (1) observasi partisipan yaitu peneliti adalah bagian dari keadaan alamiah tempat dilakukannya observasi dan peneliti terlibat langsung dengan aktivitas

¹² Sanafiyyah Faisal, *Dasar-Dasar Dan Tehnik Penelitian Keilmuan Sosial* (Surabaya: Usaha Nasional, 1961), h. 42.

orang-orang yang sedang diamati, (2) observasi non partisipan yaitu peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.¹³

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan, yaitu bentuk observasi atau pengamatan, di mana peneliti tidak terlibat langsung atau tidak berperan secara langsung ke dalam kegiatan yang diteliti. Metode ini penulis gunakan melihat kondisi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah MA AL-Hikmah Bandar Lampung.

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu “metode mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya”.¹⁴ Metode ini digunakan untuk menghimpun data berupa struktur organisasi akademik, data ketua bagian, staf, pegawai, serta dokumen-dokumen lainnya yang mendukung penelitian. Metode dokumentasi adalah sejumlah besar data yang tersedia berupa data verbal dan terdapat dalam surat-surat, catatan harian (jurnal), kenang-kenangan, laporan-laporan dan sebagainya. Kumpulan data verbal ini disebut dokumen dalam arti sempit, sedangkan dalam arti yang luas meliputi menuen, artefak, photo, tipe, dan sebagainya.

Metode dokumentasi ini peneliti gunakan sebagai metode pendukung untuk melengkapi data-data yang diperoleh. Adapun dokumen

¹³ Sutrisno Hadi, *Metode Research*, Fakultas Psikologi UGM (Yogyakarta: Jilid II, 1984), h. 203-204. Cari yang benar

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Op Cit*, h.206

yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data tertulis tentang jumlah/data staf, jumlah mahasiswa, letak geografis kampus dan lain-lain yang dapat menyempurkan data yang diperlukan.

D. Teknik Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. “Uji keabsahan data dalam penelitian, sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reabilitas. Dalam penelitian kuantitatif, kriteria utama terhadap data hasil penelitian adalah valid, reliabel, dan objektif”.¹⁵ Jadi uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi teknik triangulasi. “Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.”¹⁶ Jadi menurut hamat saya triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Triangulasi terdiri dari tiga bagian yaitu:¹⁷

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji redibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji redibilitas data tentang perilaku murid, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dapat dilakukan ke guru, teman murid yang bersangkutan dan orang tuanya. Data dari ke tiga

¹⁵*Ibid*, h, 267

¹⁶*Ibid*, h.273

¹⁷*Ibid*, h.274-275.

sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji reabilitas data dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber yang sama dengan teknik berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangannya berbeda-beda.

3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi reabilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum layak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang

sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Triangulasi dapat juga dilakukan dengan cara mengecek hasil penelitian, dari tim peneliti lain yang diberi tugas melakukan pengumpulan data.

Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai Sumber pengumpulan data dan berbagai sumber data di sub bagian MA AL Hikmah Bandar Lampung. Triangulasi Sumber, berarti peneliti menggunakan Sumber pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi non partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.

E. INSTRUMEN PENELITIAN

Indikator	Sub. Indikator	Pertanyaan
1. Pemimpin Yang Cenderung Melibatkan Karyawan Dalam Mengambil Keputusan	a. Keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahannya	Apakah dalam membuat sebuah keputusan sebagai kepala madrasah melibatkan bawahannya?
	b. Kebijakan dibuat bersama pemimpin dan bawahan	Apakah kepala madrasah dalam membuat kebijakan mengikut sertakan bawahannya
2. Mendelegasikan wewenang	a. Tugas-tugas yang diberikan kepada bawahannya bersifat umum dan sesuai dengan intruksi	Apakah kepala madrasah dalam pembagian tugas yang diberikan kepada bawahannya bersifat umum?
	b. Adanya tanggung jawab antara atasan dan bawahan dalam	Bagaimanana tanggung jawab kepala madrasah dalam mendelegasikan

	mendelegasikan wewenang	wewenang antara atasan dan bawahan?
3. Metode Mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja	a. Menentukan keberhasilan pencapaian tujuan	Bagaimana kepala madrasah dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan?
	b. Mengembangkan daya inovasi dan kreatifitas dari para bawahannya	Bagaimana kepala madrasah dalam mengembangkan daya inovasi dan kreatifitas dari para bawahannya?
4. Menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan	a. Adanya kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pertimbangan	Apakah kepala madrasah dapat memberikan kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pertimbangan ?
	b. Mengizinkan ide dari para bawahannya untuk bisa dijalankan atau diterapkan dalam organisasi	Apakah kepala madrasah mengizinkan ide dari para bawahannya untuk bisa dijalankan dan diterapkan dalam organisasi ?

F. Teknik Analisis Data

Setelah data yang dikumpulkan telah disusun secara sistematis, maka langkah selanjutnya adalah analisis terhadap hasil-hasil yang telah diperoleh. Menurut Patton “analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar”.¹⁸ Sedangkan menurut Bogdan “analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara,

¹⁸ M. Iqbal Hasan, *Op Cit*, h. 97

catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain”.¹⁹

Analisis dalam penelitian, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah analisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. “Dalam penelitian kualitatif, teknik analisis data yang digunakan sudah jelas, yaitu diarahkan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam proposal”²⁰ Aktivitas dalam analisis data yaitu:²¹

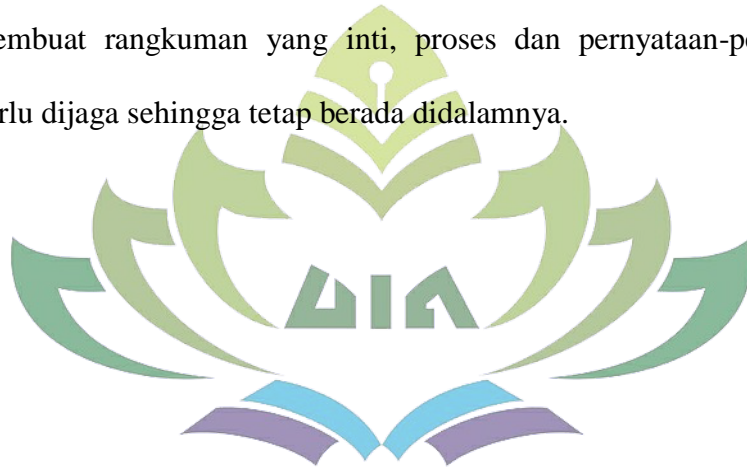
1. Data *reduction* (Reduksi Data) merupakan proses berfikir sintesis yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Sedangkan mereduksi data berarti merangkum, memilih hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari dari temanya.
2. Data *display* (Penyajian Data), penyajian data dapat dilakukan dalam uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya.
3. *Conclusion drawing/verification* merupakan kesimpulan awal yang di kemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

¹⁹ Sugiono, *Op Cit*, h.244

²⁰ *Ibid.* h.243

²¹ *Ibid.* h. 247-252.

Data yang terdapat dalam penelitian ini berupa data kualitatif yang dihasilkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya data-data tersebut dinyatakan dalam bentuk narasi deskriptif untuk menggambarkan peristiwa-peristiwa yang dialami oleh subyek. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan kejadian, yang faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang terjadi selama penelitian yang dilakukan di MA AL Hikmah Bandar Lampung secara sistematis. Penerapan teknis analisis deskriptif dilakukan melalui langkah reduksi data yaitu merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. PROFIL SEKOLAH

1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Al-Hikmah

Pada awal tahun 1989 mulai berdatang siswa-siswi yang ingin mengikuti belajar di Madrasah Al-Hikmah (pada waktu itu belum ada Pesantrennya baru ada Madrasahnyasaja), baik dari Bandar Lampung maupun di luar Bandar Lampung. Ada yang kost di rumah-rumah penduduk di sekitar Madrasah Al-Hikmah dan ada juga yang oleh orang tuanya diserahkan dan dititipkan untuk tinggal bersama-sama keluarga Bapak KH. Muhammad Sobari, dengan harapan agar dapat mengikuti kegiatan pengajian yang diasuhinya, pada waktu itu rumah kediaman Bapak KH. Muhammad Sobari masih sangat sederhana (gribik) dan hanya ada tiga kamar itu pun tanahnya masih menumpang dengan Bapak Achmad.

Dengan latar belakang tersebut di atas KH. Muhammad Sobari berniat untuk mendirikan pondok pesantren yang nantinya dapat menampung siswa-siswi dari luar daerah yang akan belajar ilmu agama disamping sekolah formal dan dari siswa-siswi dari kalangan tidak mampu. Alhamdulillah niat baik KH. Muhammad Sobari disambut positif oleh pengurus Yayasan lainnya, sehingga dalam perencanaan

aannya sama sekali tidak mengalami hambatan atau kendala yang berarti. Pada tanggal 1 November 1989 keluarlah piagam pondok pesantren dari kantor wilayah departemen agama propinsi Lampung nomor: 04/PP/KD/1989. Pada tahun 1990 pengurus yayasan mengajukan permohonan gedung asrama santri dan panti asuhan kepada Bapak Presiden RI (H.M. Soeharto) dan Alhamdulillah tahun 1991 permohonan tersebut dikabulkan dengan nilai Rp. 15.000.000,- (lima belas juta rupiah) dan dananya dibangun gedung asrama santri yang sekaligus berfungsi sebagai panti asuhan sebanyak 2 (dua) unit 8 kamar. Sedangkan tanahnya membeli dari Bapak Achmad seluas 800 m² dengan cara cicilan dan baru lunas tahun 1997. Tahun 1991 s/d 1996 kegiatan Pesantren belum maksimal. Hal ini karena berbagai faktor dan kendala yang belum teratasi terutama status tanah Pondok. Namun Alhamdulillah berkat ridho Allah SWT tahun 1997 Pondok Pesantren Al-Hikmah dan sejak saat itulah Pondok Pesantren bangkit sampai dengan saat ini. Maka tepatny tanggal 1 muharram 1418 H bertepatan 8 mei 1997 M dideklarasikan sebagai hari lahir pondok pesantren Al-Hikmah.

Waktu terus berlalu bagaimana roda, situasi dan kondisi pondok pesantren Al-Hikmah pun tidak terlepas dari suka dan duka silih berganti dating menjelang. Pondok pesantren Al-Hikmah didirikan pada tahun 1989 oleh 4 orang yaitu:

1. KH. Muhammad Sobari, alumni pondok pesantren salafiah Kadukacang Pandeglang.

2. Ust. Drs. SyamsulMa'arif, alumni IAIN RadenIntan Lampung yang waktuitubeliausedangmenjabatkepala MTs Al-Hikmah.
3. Ust. SujudSuhada, PNS PemdaPropinsi Lampung.
4. Ust. Drs. Hi. BasyaruddinMaisir, A.M, alumni pondok pesantren lirboyo Kediri Jawa timurdan alumni Fakultas syari'ah IAIN RadenIntan Lampung.

Disampingmelaksanakansystempendidikanpesantren, YPPI AL-Hikmahjugamenyelenggarakanpendidikan Madrasah atau Formal yaituRaudhatulAthfal (RA),Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA)

2. Profil Madrasah

Nama : Madrasah Aliyah (MA) AL-Hikmah
Kedaton

No Statistik Madrasah : 131218710001

AlamatLengkap : Jl. Sultan AgungGg. RadenSaleh No. 23,
KelurahanKedaton, Kota Bandar Lampung,
Propinsi Lampung

NomorTelepon : 0721-700992

NPWP Madrasah : 00.812.257.4-323.000

NamaKepalaSekolah: Abdul Aziz, S.H, S.Pd.I

NomorTelepon : 081369664183

NamaYayasan :Jl. Sultan AgungGg. RadenSaleh No.23,

kelurahan kedaton, kecamatan kedaton,
Kota Bandar Lampung, Propinsi
Lampung.

Nomor Telepon Yayasan : 0721-700992

Kepemilikan Tanah : Wakaf

Luas Tanah : 1.200 M³

Luas Bangunan : 800 M²

3. Visi dan Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung

a. Visi

Kuat Dalam Aqidah, Beramal Dengan Ilmu Dan Unggul Dalam Prestasi

b. Misi

1. Mempersiapkan peserta didik yang beriman dan bertakwa
2. Membina peserta didik yang taat beribadah dan berakhlak mulia
3. Mewujudkan peserta didik yang 'alim dan 'amil
4. Membina peserta didik untuk mengembangkan potensi diri
5. Mempersiapkan peserta didik yang cerdas, kreatif, kompetitif dan mandiri.¹

4. Jumlah Peserta Didik

Kegiatan belajar mengajar tidak terlepas dari peserta didik, begitu pula di Madrasah Aliyah AL-Hikmah Bandar Lampung yang memiliki peserta didik.

¹Dokumentasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung T. P 2018/2019

Tabel 1. 1

Daftar Peserta Didik 3 Tahun Terakhir

Tahun Pelajaran	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah	
	Jml	Jml	Jml	Jml	Jml	Jml	Jml	Jml
	siswa	rombel	siswa	rombel	siswa	rombel	siswa	rombel
2015/2016	120	3	96	3	96	3	260	9
2016/2017	105	3	118	3	98	3	273	9
2017/2018	125	3	86	3	112	3	285	9

Sumber: Dokumentasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung 2018-2019

Tabel 1. 2

Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Keterangan	Jumlah
Pendidik		
1	Guru PNS diperbantukan tetap	2
2	Guru tetap Yayasan	20
3	Guru Honorer	6
4	Guru tidak tetap	2
Tenaga Kependidikan		
1	Pegawai Perpustakaan	1
2	Tata Usaha	2
3	Penjaga Madrasah	1
4	OB	1

5	Tenaga Keamanan	1
Jumlah		36

Sumber: Dokumentasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung 2018-2019

Tabel 1. 3

SaranadanPrasarana MA Al-Hikmah

No	Jenis Prasarana	Jml ruang	Jml ruang kondisi baik	Jml ruang kondisi rusak	Kategori Kerusakan		
					Ring an	Seda ng	Ber at
1	Ruang Kelas	9	7	2	1	1	
2	Perpustakaan	1	0	1		1	
3	Ruang Lab IPA	1	0	1			
4	Ruang Lab Biologi	0	0	0			
5	Ruang Lab Fisika	0	0	0			
6	Ruang Lab Kimia	0	0	0			
7	Ruang Lab Komputer	1	1	0			
8	Ruang Lab Bahasa	1	1	0			

9	Ruang Pimpinan	1	1	0			
10	Ruang Guru	1	1	0			
11	Ruang Tata Usaha	1	1	0			
12	Ruang Konseling	0	0	0			

Sumber :Observasi MAAI-HikmahBandar Lampung 2018-2019

5. Prestasi Ma Al-Hikmah Dari Tahun 2006 – 2008

- a. Juara II lomba yayasan tingkat propinsi lampung oleh dinas sosial propinsi lampung tahun 2008
- b. Beasiswa s1 bagi alumni madrasah aliyah pondok pesantren al-hikmah. Departemen agama ri bagi santri berprestasi tahun pelajaran 2006 – 2007 sebanyak 2 santri :
 1. Santri di ugm jogyakarta jurusan perikanan dan kalautan
 2. Santri di uin sunan ampel surabaya jurusan ahwalus syahsiyah
- c. Beasiswa s1 bagi alumni madrasah aliyah pondok pesantren Al-hikmah. Departemen agama RI bagi santri berprestasi TP. 2007 – 2008 sebanyak 3 santri :
 1. Santri di UIN Sunan Ampel Surabaya jurusan ahwalus syahsiyah
 2. Santri di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta fakultas kedokteran
 3. Santri di IPB Bogor jurusan manajemen pengolahan

- d. 2 orang santri madrasah aliyah pondok pesantren Al-hikmah terpilih untuk mengikuti pembibitan santri berprestasi dan saat ini sedang mengikuti pendidikan di Bandung selama 3 bulan (tahun 2008-2009)
- e. 1 orang guru mendapatkan beasiswa s 2 di UGM
- f. 18 santri madrasah aliyah pondok pesantren Al-hikmah diterima di IAIN Raden Intan Lampung tanpa test tahun 2008.²

6. Kondisi Sosial Lingkungan Pondok Pesantren Dan Madrasah Aliyah Al-Hikmah

Lokasi tempat berdirinya PP Al-Hikmah merupakan tempat yang sangat strategis karena selain berada di dalam kota, juga tidak jauh dari jalan protokol yaitu Jalan Sultan Agung dan juga berdekatan dengan pusat kegiatan ekonomi masyarakat yaitu pasar pagi Way Halim dan Perumahan Toko (Ruko) Way Halim.

Dari segi ekonomi masyarakat tergolong pada tingkatan yang majemuk yaitu dari tingkat bawah hingga tingkat atas. Dalam bidang agama mayoritas beragama Islam, namun pengetahuan agamanya masih kurang.

Kehadiran Pondok Pesantren di wilayah ini telah banyak memberikan pengaruh yang positif bagi masyarakat sekitarnya. Karena mereka yang pengetahuan agamanya masih kurang dapat menggali pengetahuan agamanya dengan mengikuti pengajian-pengajian yang diadakan untuk masyarakat sekitar.

²Dokumentasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung T. P 2018-2019

Sistem pendidikan yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Hikmah senantiasa berkembang sesuai dengan perkembangan dunia pesantren. Pertama kali sistem yang dipakai adalah sistem *salaf*, yaitu sistem *sorogan* dan sistem *bandongan*.

Pada tahun 1995-2000 pengurus mulai mengembangkan sistem pengajaran salafi ke klasikal (Madrasah Diniyah, TPA dan TKA) dan dilanjutkan dengan memasukkan materi salafi ke pendidikan formal (khusus tingkat MA) walaupun dalam hal ini banyak kendala dan hambatan.

Pada tahun 1999 – 2000 MA Al-Hikmah resmi menggabungkan kurikulum Departemen Agama dan kurikulum Pesantren (integrasi kurikulum pesantren ke kurikulum Depag) dengan konsekuensi semua siswa/santri tinggal di asrama (mondok). Namun hal ini hanya berjalan 3 tahun. Tahun berikutnya asrama tidak lagi menampung jumlah siswa MA karena kapasitas asrama hanya mampu menampung 140 siswa/santri, mulai tahun keempat yang wajib asrama hanya siswa/santri dari luar daerah Bandar Lampung. Pengajian kitab dilaksanakan dengan sistem klasikal (madrasah diniyah), sorogan dan bandongan. Kitab-kitab yang dikaji meliputi *Tauhid*, menggunakan kitab Aqidah 50, Tijan Durori, Khoridlatul Bahiyah, Kifayatul Awam. *Fiqh*, menggunakan kitab Mabadi Al-Fiqhiyah, Safinatun Najah, Sulam Taufik, Fathul Qarib, Fathul Mu'in, dll. *Ilmu alat*, menggunakan kitab Shorof Amtsilati Tasrifiah, Kaylani Maqsd, Syi'ir Nahwu Jurumiyah, Imriti, Al-Fiyah Ibnu Malik, I'rab I'lal. *Tafsir*, menggunakan kitab Tafsir Jalalain. *Hadits*, menggunakan kitab Arbain

Nawawi dan Bulughul Marom. *Tajwid* menggunakan kitab nadlom Bahasa Indonesia dan Hidayatus Sibyan.

Kegiatan ekstrakurikuler yang ada di Pesantren ini antara lain, Muhadloroh yaitu latihan MC, berpidato dan berdakwah yang dilakukan setiap malam Minggu, latihan marhabandantahlil setiap malam Jum'at, latihan senibaca Al-Qur'an dan rebana, latihan usaha konveksi dan kegiatan ubudiyah lainnya.³

B. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini membahas tentang Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Pada dasarnya, gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu yang utuh dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin banyak memberikan informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Fokus pembahasan yang peneliti sajikan dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah yang diterapkan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Indikator gaya kepemimpinan demokratis, sebagaimana didasarkan pada teori Tomang Sony Tambunan, yakni:

1. pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan;

³Dokumentasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung 2018-2019

2. Mendelegasikan wewenang;
3. Mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja;
4. Menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.

Data penelitian diperoleh menggunakan instrument pengumpulan data berupa wawancara, observasi, serta dokumentasi. Setelah data terkumpul, maka data akan dianalisis dan dikaji secara mendalam tentang isi dari data tersebut guna memaparkan dan menafsirkan data yang ada. Setelah data dianalisis kemudian diambil kesimpulan dengan berfikir induktif yaitu berangkat dari kesimpulan-kesimpulan khusus kemudian ditarik menjadi sebuah kesimpulan yang bersifat umum.

Bapak Abdul Aziz, Sh (Selaku kepala madrasah)

Beliau mengatakan;

bagaimana cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Karena bapak kebanyakan mengambil gaya demokratis dalam memimpin, karena bagaimana kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pemimpin dan bawahan. Setiap guru-guru diberi kesempatan untuk berpartisipasi, ide-ide dipertukarkan secara bebas dan didorong untuk berpartisipasi dalam diskusi. Secara epatsaya tidak melakukan gebrakan baru guna melakukan perubahan yang unggul akan tetapi saya melakukan secara rata-rapa yang sudah ada yaitu melakukan nperbaikandenganaturan main seperti undang-undang SIKDIKNAS, PERMEN harus dijalankan karena demokratis dari bawah harus dengan kesadaran.⁴

Bapak Suyanto Spd.i (Selaku Waka Kesiswaan) Mengatakan; sebagai kepala madrasah beliau menjalankan tugasnya dengan cara meneruskan

⁴ Abdul Aziz, Kepala Sekolah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 7 Juni 2019

program-program baru untuk memajukan madrasah aliyah yang berorientasi pada misi visi tersebut. Beliau membuat program-program baru dan kelas-kelas unggulan lebih berarah kepada bagaimana kelas-kelas tersebut bisa unggul dalam bidang yang diharapkan dalam visi. Contoh, bahwasanya madrasah aliyah al hikmah bandar lampung ini madrasah berbasis pondok pesantren nah disitu beliau membuat kelas unggul yang mengarah pada nilai-nilai ples keagamaan seperti: tafsir, kitab kuning, bahasa arab dll. Sehingga para siswa sudah mempunyai bekal yang dimiliki. Setiap malam disediakan beberapa kelas khusus ilmu keagamaan tidak hanya anak-anak yang mondok saja tetapi mengajak masyarakat khususnya yang inginmenimba ilmu.⁵

Maya Utami (Selaku Siswa kelas XII)

Mengatakan; setiap upacara hari senin kepala madrasah al hikmah sealu memberi motivasi dalam berbagai hal agar belajar lebih giat lagi, selalu disiplin dalam melakukan aktivitas dan menjadi pribadi yang baik terutama akhlak.⁶

C. PEMBAHASAN

Berdasarkan Data temuan peneliti yang berasal dari wawancara, observasi, dan dokumentasi selama melakukan penelitian gaya kepemimpinan demokratis madrasah Al-hikmah Bandar Lampung telah menunjukkan beberapa sikap kepemimpinan demokratis. Hal-hal yang mengindikasikan bahwa kepala madrasah Al-hikmah bandar lampung memiliki sikap kepemimpinan demokratis dengan mengukur pada indikator kepemimpinan demokratis yang dikemukakan Tomang Sony Tambunan sebagai berikut:

1. Pemimpin yang Cenderung Melibatkan Karyawan Dalam Mengambil Keputusan

Keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahannya.

Adanya tanggung jawab antara atasan dan bawahan dalam pendelegasian wewenang.pemimpin yang

⁵Suyanto, Waka Kesiswaan MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, Tanggal 3 Juni 2019

⁶Maya Utami, Siwa Kelas XII MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, Tanggal 11 Juni 2109

demokratistidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa yang sudah dilaksanakan kepala madrasah dan paratenagapendidik, bahwasetiapa akan mengadakan kegiatan dimadrasah selalumerencanakan musyawarah bersama kepada paratenagapendidik terlebih dahulu. supaya kegiatan yang akan dilakukan dapat berjalan sesuai rencana yang dibuat agar hasil keputusan bersama dapat memuaskan.

2. Mendelegasikan Wewenang

Berdasarkan tugas dan fungsi kepala madrasah yang telah dibahas pada bahwa seseorang yang menjadi kepala madrasah akan mempunyai tugas dan wewenang dan tanggung jawab yang berat dan cukup banyak. Oleh karena itu semua tugas dan tanggung jawab yang dijalankan dapat terlaksana, maka pendelegasian dan wewenang tertentu perlu dilakukan di sini kepala madrasah membagi setiap tugasnya kepada para bawahannya untuk melaksanakan bagian dari tugas yang bersangkutan dan pada waktu yang bersamaan memberikan kekuasaan/ wewenang kepada staf/bawahan tersebut, sehingga para bawahan dapat melaksanakan tugas-tugas itu sebaik-baiknya serta dapat mempertanggung jawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya. sebab kepala madrasah tak akan sanggup melakukan sesuatu dan membuat keputusan dengan sendirinya. dan disini seorang kepala madrasah memberikan arahan dalam

mendelegasikan wewenang dengan tujuan memberi tugas masing-masing kepada bawahan agar bertanggung jawab dan professional dalam melakukan tugasnya dan meningkatkan mekanisme kerja organisasi agar mencapai tujuan yang diharapkan.

3. Mendorong partisipasi dalam memutuskan metode, dan sasaran kerja

Tugas kepala madrasah selalu mengontrol berjalan atau tidaknya semua kegiatan yang ada di sekolah dan Alhamdulillah semua berjalan dengan baik dengan berpacu pada indikator yang telah ada dengan begitu membuat percaya masyarakat dan banyak peminat yang ingin anaknya masuk sekolah ke madrasah tersebut serta mengembangkan daya inovasi dan kreatifitas dari para bawahan agar mencapai target sasaran kerja kemampuan yang mereka miliki serta menentukan dan keberhasilan pencapaian bagi tenaga pendidik agar yang mereka kembangkan berjalan dengan baik

4. Menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan

Adanya kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan saran dan pertimbangan

Mengizinkan ide dari bawahannya untuk bisa dijalankan atau diterapkan dalam organisasi

Kedua point diatas bahwa kepala madrasah selalu terbuka kepada guru-guru untuk menyampaikan pendapat, saran,ide-ide untuk dipaparkan secara terbuka dan memberi kelonggaran tugas-tugas

sebagai inovasi dan evaluasi untuk dijalankan dan membentuk organisasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung, penulis menyimpulkan bahwa Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung berupaya menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis. Penerapan yang dilakukan oleh Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Harapan peran kepala Madrasah sangat penting bagi guru-guru dan murid-murid. Pada umumnya kepala Madrasah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala Madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Kepala Madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dengan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang

harmoni ini akan membentuk saling pengertian antar sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga, saling membantu antar sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat dan pentingnya peranan masing-masing, dan kerjasama yang erat antar sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah. Kepala Madrasah juga tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi ia juga harus mampu menjalin hubungan kerjasama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal.

Berupaya mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Karena bapak kebanyakan mengambil gaya demokratis dalam memimpin, karena bagaimanapun kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pemimpin dan bawahan. Setiap guru-guru diberi kesempatan untuk berpartisipasi, ide-ide dipertukarkan secara bebas dan didorong untuk berpartisipasi dalam diskusi. Secara cepat saya tidak melakukan gebrakan baru guna melakukan perubahan yang unggul akan tetapi saya melakukan secara tahapannya yaitu melakukan

anperbaikandenganaturan main sepertiundang-undang SIKDIKNAS, PERMEN harusdijalankankarenademokratisdaribawahharusdengankesadaran.

B. Saran

Beberapamasukan yang sekiranyadapatjadikanacuankepalaMadrasah Al-HikmahBandarLampung,

penulissampaikanberdasarkanhasilpembahasandankesimpulandiantara lain sebagaiberikut:

1. Kepala Madrasah Al-Hikmah Bandar Lampung hendaknya memaksimalkan gaya kepemimpinan demokratis yang telah diterapkan dengan lebih baik lagi
2. Kepala Madrasah Al-Hikmah Bandar Lampung hendaknya melakukan pembahasan visimisi yang dirumuskan oleh Kepala Madrasah beserta jajarannya mengingat beliau sebagai Kepala Madrasah yang berperan penting dalam memutuskan kebijakan agar apa yang di cita-citakan segera terwujud.
3. Kepala Madrasah Aliyah Al Hikmah Bandar Lampung hendaknya membangun dan mengajak masyarakat untuk bekerjasama dengan melakukan interksi, komunikasi, dan koordinasi yang baik secara internal dan eksternal. Supaya guna mewujudkan apa yang dicita – citakan dalam visi dan misi tersebut.

4. Bagi paratenagapendidik agar membantukepala madrasah untuk mewujudkan visi, misi, program madrasah dalam proses pembelajaran, akhlak dan sopan santun dalam segala hal.



DAFTAR PUSTAKA

- Amirudin, *KepemimpinanKepala Madrasah DalamMeningkatkanKedisiplinan Guru*, (Al-Idarah: JurnalKependidikan Islam, Vol 7 No 2, 2017),
- AmbaritaAlben, *KepemimpinanKepalaSekolah*, (Yogyakarta:GragalIlmu,2015)
- ArikuntoSuharsimi, *ProduserPenelitianSuatuPendekatanPraktek*, (Jakarta: RinikaCipta, 2017)
- BaharuddindanUmiarso, *KepemimpinanPendidikan IslamAntaraTeori Dan Praktik*, (ArRuzz Media, 2012)
- DepartemenPendidikan Dan KebudayaanRepublik Indonesia, *KamusBesarBahasa Indonesia*(Jakarta, PerumBalaiPustaka, 1988)
- E. Mulyasa, *MenjadiKepalaSekolahProfesionaldalamkonteksmensukseskan MBS dan KBK* (Bandung:RemajaRosdakary, 2005)
- Faisal Sanafiyyah, *Dasar-DasardanTeknikPenelitianKeilmuanSosial*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1961)
- Fathoni Abdurrahmat, *MetodologiPenelitianTeknikMenyusunSkripsi*, (Jakarta:RinikaCipta,2006)
- Hasan M. Iqbal, *Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. BumiAksara, 2007)
- HadiSutrisno, *Metode Research Psikologi UGM*, (Yogyakarta: Jilid 2, 1984)
- Herabudin, *Administrasi Dan SupervisiPendidikan*, (Bandung:Pustaka Setia,2009)
- HinesK.Gery, *KepemimpinanTerjemahSusantoBudidharmo*, (Jakarta:PT.Gramedia, 1993)
- [Http:// id. Wikipedia./ Penelitian-Kuantitatif](http://id.wikipedia.org/wiki/Penelitian_kuantitatif), (DiaksesTanggal 4 Juni 2019)
- Junaidah, *KepemimpinanTransformasionalDalamPendidikan*, Al-Iddarah: JurnalKependidikan Islam, Vol. 6 No. 2 (2016)
- Kartono dan Kartini, *PemimpindanKepemimpinan*, (Jakarta: PT.RajaGrafindoPersada, 2006)

Kementerian Agama RI, *Al- Qur'an dan Terjemahan*, (Bandung: Mikraj Khazanah Ilmu)

Kodiran, *Kepala Sekolah Sebagai Tugas Tambahan*, (Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 7 No I, (2017)

Narbuko Choliddan Ahmadi Abu, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1997)

Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto: Stains Press, 2012)

Nawawi Handari, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993)

Nasrudin Endin, *Psikologi Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010)

Purwanto Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995)

Rohani Ahmad, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Di Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991)

Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN, Pres 2017)

Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014)

Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Elkaf, 2006)

Tambunan Tomang Sony, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015)

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara)

DOKUMENTASI







